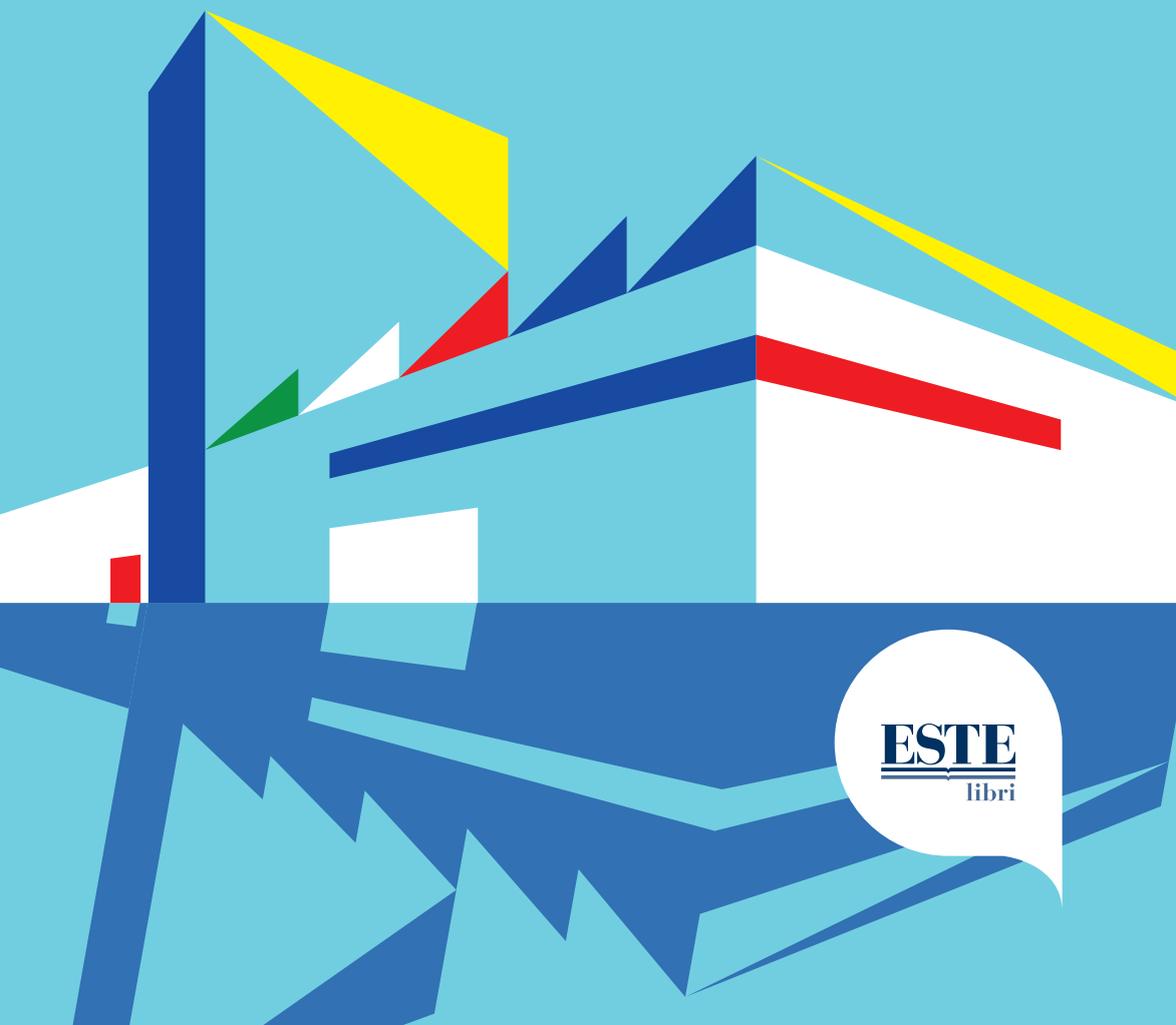


Luigi Campagna • Giovanni Costa • Gregorio De Felice • Dario Fabbri  
Emanuele Frontoni • Roberto Masiero • Luciano Pero • Giancarlo Michellone  
Ferruccio Resta • Enzo Rullani • Francesco Varanini • Marco Taisch

# PER UN MANIFESTO DELLA MANIFATTURA ITALIANA

Spunti di dibattito per la definizione di un programma di azioni concrete per la Manifattura italiana: geopolitica, transizione tecnologica, sostenibilità e sviluppo del lavoro umano



**ESTE**  
libri

a seguire

# UN ESTRATTO

dal libro

## PER UN MANIFESTO DELLA MANIFATTURA ITALIANA

Spunti di dibattito per la definizione di un programma di azioni concrete per la Manifattura italiana: geopolitica, transizione tecnologica, sostenibilità e sviluppo del lavoro umano



# **Rafforzare la capacità competitiva del Mezzogiorno**

*di Federico Pirro*



L'apparato industriale localizzato nell'Italia meridionale – i cui pilastri sono le grandi aziende siderurgiche, petrolchimiche, automobilistiche, aeronautiche, agroalimentari, della meccanica pesante e dell'ICT con le loro robuste filiere di attività indotte – partecipa ormai da anni all'impegno corale del sistema manifatturiero nazionale per conservare e rafforzare il suo ruolo di seconda potenza industriale europea.

Vi partecipano anche i tanti cluster di PMI, diffusi ormai in tutte le regioni meridionali, sia pure con diversa densità numerica e produttiva che, nel loro insieme e con le imprese maggiori, contribuiscono a smentire ogni raffigurazione del Mezzogiorno come area destinata solo alla desertificazione o alla rarefazione imprenditoriale. Chi scrive, ormai da anni, analizza anche con il centro studi SRM del Gruppo Intesa San Paolo le dinamiche di tante piccole e medie aziende che hanno superato prove durissime nell'ultimo decennio e che, tuttavia, sono attese da nuove sfide se vorranno essere ancora una volta fra i protagonisti dei successi della Manifattura nazionale.

### **L'innovazione come sfida principale**

Tali sfide, tuttavia, presentano caratteri molto diversi da quelli che una ormai stanca vulgata sul Meridione ritiene che debbano essere, ovvero ricerca di costanti innovazioni tecnologiche e impegno per nuove infrastrutture.

A ben vedere i compiti che oggi attendono gran parte delle PMI del Sud sono altri e possono essere così riassunti: lavoro costante per rafforzare la loro crescita quali-quantitativa con conseguente apertura del capitale delle proprie aziende a nuovi investitori, impiego crescente di manager cui delegare funzioni strategiche delle attività societarie, drastico miglioramento del controllo di gestione introducendo sistemi informatici e figure professionali idonee ad assicurarli, stabili proiezioni sui mercati esteri spesso praticati invece in forme saltuarie, creazione o rafforzamento di aggregazioni consortili, maggiore attenzione alle problematiche

dei Trasporti e della Logistica, adesioni ad associazioni di categoria da stimolare poi con forza ad essere più attive e propositive nei rapporti con le pubbliche amministrazioni.

Insomma, non è oggetto di discussione la capacità imprenditoriale di tanti piccoli e medi operatori, di prima o seconda generazione, capaci di creare o conservare imprese che in molti territori sono tuttora un punto di forza e di vanto, né si possono ignorare o sottovalutare le innovazioni di processi e prodotti che in molte aree dell'Italia meridionale hanno visto tante PMI investire in ricerca scientifica applicata, nuovi macchinari e in trasformazioni innovative delle loro produzioni.

Si vogliono, invece, focalizzare le problematiche concernenti la qualità dell'esercizio di funzioni imprenditoriali che possono e devono migliorare partendo proprio dai risultati già conseguiti che non sono scarsi. Così come per quel che riguarda l'ormai stanca denuncia delle carenze infrastrutturali – che spesso diventano un alibi per giustificare carenze gestionali di singole imprese – bisogna dire con chiarezza a certa stampa che non conosce di persona il Sud che in molte sue aree e per talune specifiche infrastrutture ve ne è persino un eccesso cui non si accompagna una loro piena utilizzazione. Ma procediamo con ordine esaminando sia pure brevemente le questioni prima richiamate.

### **Serve una crescita quali-quantitativa**

Partiamo dalla crescita quali-quantitativa delle imprese con conseguente allargamento della compagine sociale a capitali esterni. Se le PMI meridionali vorranno continuare a essere protagoniste sul mercato nazionale e su quelli internazionali ai quali accedono, dovranno far crescere i loro volumi di fatturato e le marginalità, rafforzando la struttura patrimoniale delle loro aziende aprendone il capitale a fondi di investimento, società di venture capital, partecipazioni bancarie, con emissioni di mini-bond e ad altre forme che comportino nuovi ingressi azionari nelle compagini sociali, superando ogni forma di individualismo

e di diffidenza verso soggetti qualificati che, invece, possono contribuire al salto dimensionale della società.

È un cambiamento culturale quello che attende centinaia di imprenditori del Sud, che si sono rivelate certamente ottime individualità che spesso, però, scadono nell'individualismo e finiscono così con il disperdere, o almeno non rafforzare i risultati già conseguiti.

### **Figure manageriali e controllo di gestione**

Passiamo ora all'importanza dell'impiegare figure manageriali cui delegare funzioni gestionali rilevanti delle società. In questo campo bisogna superare forme radicate di accentramento di quei ruoli nella figura dell'imprenditore che si ritiene capace di poterle assolvere pienamente, quando invece l'apporto di competenze ed esperienze esterne potrebbe moltiplicare i risultati conseguibili.

Per quanto riguarda il controllo di gestione con metodologie avanzate, invece, è una pratica che si sta diffondendo, ma non ancora nella maggioranza delle imprese meridionali i cui titolari spesso praticano ancora forme di controllo inadeguate e 'spannometriche' dei loro andamenti aziendali. E per l'esercizio di funzioni gestionali avanzate occorrono professionisti da formare anche nelle Università e nelle Business school.

### **Sviluppare una presenza internazionale e aderire ad associazioni di categoria**

Per una stabile presenza sui mercati internazionali, cui spesso si accede per l'acquisto di proprie merci da parte di grandi buyer, sarebbe necessario presentarsi con proprie strutture commerciali supportate da agenzie e incentivi pubblici. E consorzi all'esportazione sarebbero sicuramente utili al riguardo.

A tal proposito è importante lavorare alla creazione o il rafforzamento di strutture consortili per tipologie di prodotti, marchi di area, capacità di realizzazione nel campo dei lavori pubblici.

Anche in questi casi bisogna vincere resistenze individualistiche che, ormai, rischiano di penalizzare tante aziende meridionali rispetto ai loro concorrenti dell'Italia del Nord o esteri.

Importante, poi, è porre maggiore attenzione alle questioni dei trasporti e della logistica che incidono in misura crescente sulla competitività delle imprese che spesso dedicano attenzioni marginali a tali questioni che, invece, esigono conoscenza delle varie modalità di trasporto e dei loro costi. Non basta, infatti, saper produrre bene, ma è necessario anche saper consegnare al compratore in tempi certi e a prezzi competitivi, anche nei contratti in cui il costo di trasporto è a carico di chi acquista cui bisognerebbe almeno saper indicare, ove necessario, migliori modalità di trasferimento dei beni dal produttore al compratore.

Infine, sottolineo l'importanza di aderire ad associazioni di categoria – i cui dirigenti peraltro devono essere incalzati quotidianamente per rispondere al meglio alle esigenze dei loro associati – cui tante imprese non sono iscritte, considerando inutile e costoso il farlo. È invece significherebbe poter far ascoltare la propria voce con più forza, in particolare nei confronti delle istituzioni, a volte guidate da persone con scarsa conoscenza e sensibilità per le problematiche aziendali.

Come ci sembra evidente da quanto siamo venuti sia pure schematicamente affermando, si può dire allora che le PMI del Sud – cui comunque devono essere ascritti meriti non secondari per aver creato le loro aziende – sono attese da un salto culturale non di poco conto per continuare a essere protagoniste in uno scenario competitivo sempre più duro e selettivo.

Per quel che concerne, invece, le infrastrutture bisogna verificare, regione per regione, cosa realmente manchi nell'Italia meridionale. La portualità è mediamente di buon livello e in alcune aree ha già collegamenti ferroviari fra banchine e linee nazionali. Gli interporti in certe regioni (Campania e Puglia) non scarseggiano, anche se devono essere in alcuni casi raccordati meglio a infrastrutture stradali e ferroviarie.

I collegamenti autostradali lungo i grandi assi tirrenici e adriatici non sono insufficienti, mentre lungo la dorsale ionica bisognerà completare il più rapidamente possibile i lavori di raddoppio della SS106, così come vanno drasticamente migliorati i collegamenti stradali e ferroviari in Sicilia, ove peraltro i lavori in corso e gli stanziamenti previsti per la loro realizzazione non sono affatto irrilevanti.

Il mondo della ricerca può vantare nel Mezzogiorno oltre 20 Università con i loro laboratori, ma anche centri del CNR, dell'Enea e di grandi aziende private.

Il Sud e il suo sistema industriale, dunque, non sono affatto all'anno zero grazie alla presenza di big player industriali italiani ed esteri e di diffusi cluster di PMI, ma per conservare e rafforzare la loro capacità competitiva queste ultime devono migliorare costantemente l'esercizio delle funzioni imprenditoriali. Allora, *hic rhodus, hic salta*.